



Elio Luongo

Chef de la direction et associé principal KPMG au Canada

Sommaire

Bienvenue à l'édition 2019 de l'étude de KPMG *Perspective des chefs de direction canadiens* qui dresse un bilan annuel des occasions, des enjeux et des turbulences qui se présentent aux leaders d'aujourd'hui. Nous avons recueilli les points de vue de chefs de la direction de différentes régions du pays afin d'offrir une perspective typiquement canadienne sur la situation actuelle. Nous avons également fait appel à nos experts en la matière pour obtenir une vue d'ensemble de la façon dont les organisations canadiennes se préparent à affronter les changements, par rapport à leurs contreparties étrangères.

Fait intéressant, les chefs de la direction canadiens et leurs homologues étrangers ont cité l'environnement, le territorialisme et les technologies de rupture parmi leurs trois principales préoccupations. L'absence de consensus sur les questions environnementales influence fortement l'opinion des chefs d'entreprise canadiens, compte tenu de notre dépendance envers le secteur des ressources naturelles. Qui plus est, même si les exportations comptent pour près du tiers de notre PIB, l'escalade des querelles avec et entre les deux principaux partenaires commerciaux du Canada soulève des inquiétudes quant à la santé de notre économie. Cela dit, en attendant le dénouement de ces questions nationales et géopolitiques, nos dirigeants concentrent leur attention sur la technologie.

Ainsi, la transformation et les perturbations ont été des thèmes récurrents dans nos rapports précédents et cette année ne fait pas exception. Dans tous les secteurs, les chefs de la direction ont pleinement conscience de l'évolution des technologies, de la concurrence et des tendances en matière de main-d'œuvre, et ils sont nombreux à considérer l'agilité et l'innovation comme des priorités. Les leaders canadiens emboîtent également le pas, mais ils devront rajuster leurs stratégies et leurs objectifs s'ils veulent dépasser leurs homologues étrangers à ce chapitre.



Voici quelques faits saillants de notre rapport:



L'importance de l'innovation

- **Soudainement moins désireux d'innover.** Seulement 69 % des chefs de la direction canadiens entendent créer des perturbations dans leur marché, comparativement à 96 % l'an dernier.
- **Plus audacieux que leurs pairs.** Une proportion de 73 % ont confiance en leur capacité de réagir aux perturbations (monde : 69 %), et 45 % ont confiance en leur capacité de développer de nouvelles compétences rapidement (monde : 32 %).
- **Prudence ou complaisance?** Si 75 % des chefs de la direction canadiens veulent instaurer une culture organisationnelle où l'on peut innover sans craindre d'échouer, ils demeurent plus réticents face à l'innovation que leurs homologues étrangers (84 %).



Cyber(in)sécurité

- **Une question de temps.** Parmi les chefs de direction canadiens, 54 % considèrent que la cybersécurité présente un risque important, comparativement à seulement 7 % en 2018, tandis que la majorité conviennent que leur organisation sera tôt ou tard la cible d'une cyberattaque.
- **Moins prêts à une attaque.** Malgré les inquiétudes, seulement 59 % des chefs de la direction canadiens se sentent bien préparés pour faire face à une cyberattaque (monde : 68 %).
- **Manque de sensibilisation à la sécurité.** La majorité des chefs de la direction canadiens (64 %) considèrent la sécurité de l'information comme une fonction stratégique et un facteur d'avantage concurrentiel, mais pas autant que leurs homologues étrangers (monde : 77 %).



Main-d'œuvre hybride

- **La pénurie de talents se fait sentir.** La plupart des chefs de la direction canadiens (63 %) estiment que l'incapacité de trouver les employés dont ils ont besoin constitue un obstacle majeur à leur croissance.
- **Comblent les lacunes.** La volonté de recruter de nouvelles compétences – quels que soient les objectifs de croissance – s'est accrue de 27 % en seulement un an.
- **Il y a urgence de développer les compétences.** Moins de la moitié des chefs de la direction canadiens (44 %) prévoient développer les compétences numériques d'au moins 40% de leur effectif, ce qui est beaucoup moins que leurs homologues étrangers qui ont les mêmes ambitions (81 %).



Passer à l'action

- **Partenaires dans l'adversité.** Les incertitudes économiques et politiques ont fait en sorte que le tiers des chefs de la direction canadiens privilégient les alliances stratégiques avec des tiers comme principale stratégie de croissance (en hausse de 14 % depuis 2018) plutôt que les fusions-acquisitions, les coentreprises et la croissance interne.
- **Alliances sélectives.** Les chefs de la direction canadiens (60 %) privilégient la qualité plutôt que la quantité quand il s'agit de former de nouveaux partenariats (monde : 71 %).
- **Aucune garantie.** La majorité des chefs de la direction canadiens (60 %) admettent avoir renoncé à une relation avec un tiers pourtant avantageuse pour leur organisation parce qu'elle n'était pas compatible avec leurs objectifs ou leur culture.



Le chef de la direction agile

- **La complaisance n'a pas sa place.** Les trois quarts des chefs de la direction canadiens reconnaissent l'importance accrue de faire de l'agilité leur cheval de bataille, une hausse de 14 % depuis l'an dernier.
- **Des objectifs à court terme pour des gains futurs.** Vu la durée plus courte de leur mandat par rapport à leurs homologues étrangers, les chefs de la direction canadiens préfèrent privilégier la croissance à court terme pour réaliser des objectifs à plus long terme (25 %).
- **Laisser plus qu'un nom.** Les chefs de la direction canadiens se soucient moins que leurs homologues étrangers de laisser un héritage personnel; seulement 55 % d'entre eux prennent des mesures pour s'assurer que leur vision personnelle survivra à leur mandat, comparativement à 79 % de leurs homologues étrangers.

Jeter des ponts

Le rapport de 2019 révèle que notre pays est riche en visionnaires qui ne manquent pas d'ambitions. Mais il souligne également le décalage des organisations canadiennes par rapport à leurs contreparties étrangères. Que ce soit par manque d'expérience en matière de nouvelles technologies ou en raison de la légendaire prudence des Canadiens, toujours est-il que nos entreprises peinent à se rallier à la nouvelle « norme » numérique. Nous faisons des progrès, mais il est maintenant temps de passer à l'action en investissant dans des programmes de transformation de la main-d'œuvre et des stratégies innovantes pour combler cet écart.

Nous tenons à remercier tous les chefs de la direction qui ont pris le temps de nous parler franchement de leurs enjeux.

Joignez-vous à nous pour explorer plus à fond les principaux thèmes du rapport de cette année et en apprendre davantage sur les enjeux qui ont le plus d'impact sur les entreprises canadiennes.

Réalisons-le.

CYBER (IN)SÉCURITÉ

10% hausse de la certitude d'une cyberattaque



47% hausse de l'importance accordée aux cyberrisques



AGILITÉ : NOUVEAU PLAN DE MATCH

73%

estiment que l'agilité est plus importante que jamais en raison de la courte durée de leur mandat

5 MAIN-D'ŒUVRE 4.0

25% hausse de l'efficacité perçue des experts en données



17% hausse de l'efficacité perçue des spécialistes en technologies émergentes



13% hausse de la croyance selon laquelle l'IA et la robotique créeront plus d'emplois qu'elles n'élimineront

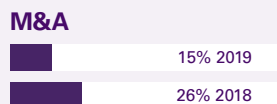


BÂTIR UN ÉCOSYSTÈME D'ALLIANCES

14% augmentation des alliances stratégiques comme principale stratégie de croissance



11% diminution des F&A



INNOVATION : UNE DÉFINITION À GÉOMÉTRIE VARIABLE

27% diminution du désir de perturber activement le secteur



75% veulent voir leurs employés innover sans craindre d'échouer